

**FACULDADES SÃO JOSÉ
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

**DANIELE DO NASCIMENTO DE ANDRADE
PROFESSOR-ORIENTADOR
JOSE EDUARDO PEREIRA FILHO**

**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: uma abordagem
organizacional**

**Rio de Janeiro
2017**

QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO: uma abordagem organizacional

QUALITY OF LIFE AT WORK

Daniele do Nascimento de Andrade

Graduanda em Administração

Orientador

Prof.Dr. José Eduardo Pereira Filho

RESUMO

Qualidade de Vida no Trabalho é um tema ainda questionado na gestão de recursos humanos, por muita das vezes não ser devidamente aplicado. Porém, não há como abordar este assunto sem mencionar a motivação e a satisfação das necessidades dos funcionários de uma organização, como aspectos significativos para a qualidade de vida dos profissionais no ambiente de trabalho. Diante de tantas mudanças e incertezas que caracterizam as organizações no contexto atual, o que nos resta é o desafio da sobrevivência das organizações que estiverem conscientes de que a competitividade requer produtividade com qualidade, o que não significa apenas investir em tecnologias, mas também nas pessoas que trabalham na organização. Esta terá mais chance de sobreviver neste competitivo mercado. Em decorrência do exposto nunca foi tão importante conhecer, identificar as necessidades e os anseios das pessoas e compatibilizá-los com sua atuação no trabalho. Verifica-se, ao longo deste artigo, que conhecer o que motiva as pessoas é fundamental para o sucesso de qualquer organização. Dessa forma a Qualidade de Vida no Trabalho pode contribuir para a criação de condições que motivem os colaboradores, através de um ambiente de trabalho saudável, identificando as necessidades e anseios das pessoas, reconhecendo as pessoas pelo bom desempenho profissional, dando oportunidade para que elas participem das decisões da empresa, facilitando o desenvolvimento pessoal, garantindo meios para o feedback positivo, proporcionando desafios, projetando trabalho de modo a torná-lo atraente, implantando um sistema de recompensas, concedendo benefícios e salários compatíveis com a função.

Palavras-chave: Qualidade de vida, motivação.

ABSTRACT

Quality of Work Life is an issue still questioned in the management of human resources, for many times not being properly applied. However, there is no way to address this issue without mentioning the motivation and satisfaction of the needs of the employees of an organization, as significant aspects for the quality of life of professionals in the work environment. Faced with so many changes and uncertainties that characterize organizations in the current context, what remains is the challenge of survival of organizations that are aware that competitiveness requires quality productivity, which does not mean investing only in technologies, but also in people who work in the organization. This will have more chance of surviving in this competitive market. As a result of the above, it has never been so important to know, to identify the needs and the desires of the people and to make them compatible with their work performance. Throughout this article, it is verified that knowing what motivates people is fundamental to the success of any organization. This way the Quality of Life at Work can contribute to the creation

of conditions that motivate the employees, through a healthy work environment, identifying the needs and desires of the people, recognizing the people for the good professional performance, giving the opportunity for them to participate of the company's decisions, facilitating personal development, ensuring means for positive feedback, providing challenges, designing work to make it attractive, implementing a reward system, and granting benefits and salaries compatible with the job.

Key - words: Quality of life, motivation.

INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas no mundo vêm percebendo a necessidade de valorizar as pessoas que nelas trabalham, com a finalidade de minimizar os desgastes decorrentes do trabalho, várias e diferentes políticas são implementadas em toda estrutura empresarial visando à maximização do prazer das pessoas no desenvolvimento de suas tarefas.

Com o avanço tecnológico as empresas têm observado dificuldades para a contratação de pessoas qualificadas, percebemos que muitas estão facilitando a aprendizagem, oferecendo oportunidades para adquirir conhecimento até mesmo dentro das próprias empresas, oferecendo cursos especializados, horários mais flexíveis, contribuindo de forma parcial significativa num curso superior.

A necessidade de estar sempre atenta às novas tendências e necessidades de seus clientes, estes, sempre mais exigentes, faz com que as organizações busquem por qualidade nos seus serviços e produtos oferecidos, o que as levam a cobrar cada vez mais de seus colaboradores resultados satisfatórios, porém a organização deve atender não só as necessidades de seus clientes mais também de seus colaboradores fazendo com que estes se sintam satisfeitos em desenvolver suas atividades, tornando-se peça-chave da organização.

As estratégias elaboradas para programas de qualidade de vida no trabalho levam em considerações aspectos gerais do que venha ser qualidade de vida, porém, as organizações lidam com pessoas que têm histórias de vida particular, e não gerais, os resultados acabam sendo fracasso nos programas, devido à falta de conhecimento do que venha controlar o comportamento dos colaboradores em particular nas organizações. Neste ponto, ressaltamos a importância da Qualidade de Vida no Trabalho (QVT), pois a compreensão e aplicação deste conceito no

ambiente organizacional e a proporção de um ambiente seguro, harmonioso e saudável pode propiciar maiores condições para o trabalhador desenvolver seus potenciais e aumentar a eficácia de suas contribuições e êxitos em seus resultados.

Conforme pesquisas elaboradas, concluiu-se que de acordo com a problemática mencionada anteriormente no pré-projeto que instituições estão cada vez mais evoluindo e desenvolvendo tais aspectos que ainda dificultam o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho.

O objetivo central do presente artigo é refletir em torno dos principais aspectos necessários para o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho, um dos principais aspectos a serem abordados para o desenvolvimento da QVT inicialmente é a questão do RH onde deveram através de entrevistas, avaliações, e de acordo com as qualificações dos funcionários selecionados qual o cargo ideal para o funcionário, disponibilizar um profissional de psicologia no trabalho para que a partir do momento que iniciem suas atividades, estejam em cargos adequados ao seu perfil.

Enquanto os objetivos específicos são conceituar qualidade de vida no trabalho, apresentar suas características e evolução, as vantagens e dificuldades da QVT e apontar sugestões de melhoria e suas consequências.

Por se tratar de um tema bastante complexo e de grande abrangência, diversos são os conceitos sobre QVT. Percebe-se que, apesar do tema ter surgido há várias décadas, ainda não se chegou a uma definição consensual. Cada autor conceitua-o conforme os aspectos que julga mais importantes para que haja qualidade de vida no trabalho.

Inicialmente, a expressão QVT foi definida em termos de reação e/ou percepção das pessoas em relação ao trabalho. O foco era dirigido, portanto, as consequências pessoais da experiência de trabalho e a forma de enriquecer tal atividade com vistas à satisfação de necessidades individuais.

Mais tarde, foi idealizada como uma abordagem ou método: passou a ser definida em termos de técnicas específicas usadas para reformular o trabalho, como o enriquecimento de cargos e tarefas e grupos de trabalho.

Á princípio foi abrangido esse tema pela sua importância, necessidade de compreendê-la, ficar ciente através dos estudos e pesquisas realizadas o que fazem as grandes empresas em relação á qualidade de vida no trabalho.

Compreender o por quê da existência da diferença de algumas instituições significativas relacionadas à sua qualidade de vida no trabalho e que podemos fazer para melhorar essas condições importantíssimas para seus funcionários e para os empreendedores quando se reflete diretamente no resultado da organização.

Queremos entender e propor estratégias para que a QVT que evolui durante décadas possa ter tanta importância nas empresas de médio e pequeno porte cuja maioria dos empreendedores estão mais preocupados com o lucro e conseqüentemente não consegue manter sua empresa, por isso índices de investimentos não bem sucedidos são bem altos.

A partir do momento que foi descoberta a importância da Qualidade de vida no Trabalho, iniciou-se as pesquisas e estudos para o desenvolvimento dos seus aspectos necessários para sua evolução e quais benefícios seriam tragos ao longo do tempo.

Através das mudanças e seus respectivos resultados as organizações começaram a perceber de um modo geral a necessidade de sempre investir na QVT, pois os resultados eram cada vez mais crescentes e inesperados, e atualmente estão ampliando seus conhecimentos e padronizando tais questões que incentivam toda uma visão estratégica de mercado.

FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Abaixo relataremos artigos e estudos de casos que exemplifiquem melhor a qualidade de vida no mercado de trabalho. Iniciaremos com o artigo cujo tema é Qualidade de vida e estresse gerencial “pós-choque de gestão”: o caso da Copasa-MG;

O artigo de Paivan e Couto (2005) descreve e analisa o corpo gerencial de uma empresa pública, a Companhia de Saneamento de Minas Gerais (Copasa-MG), depois da reestruturação produtiva promovida pelo governo estadual, no que diz respeito às variáveis de qualidade de vida no trabalho e de estresse ocupacional, tendo em vista os multivariados impactos que os sujeitos vêm sofrendo em função das necessidades de adaptação individual e grupal e superação de objetivos organizacionais, decorrentes das alterações promovidas em suas atividades e também nos significados dessas experiências de trabalho, provocando desgastes,

tanto físicos quanto mentais, à saúde dos indivíduos. O “choque de gestão” teve como escopo uma sensível melhora nos resultados da organização, trazendo modernas técnicas de gestão da administração privada para a esfera pública e, com isso, revertendo o quadro de prejuízos observados em anos anteriores e tornando a empresa de saneamento com a maior rentabilidade sobre o patrimônio líquido do Brasil em 2004 (ÁLVARES, 2005).

Entretanto, essa mudança gerou uma forte cobrança sobre o quadro gerencial da empresa, forçando-o a se adaptar a uma realidade mais competitiva. O gerente é o elo entre a alta direção da empresa e o nível operacional, sendo responsável pela harmonia em termos de alinhamento estratégico.

Segundo a autora, o gerente deve aprender “novos conceitos a respeito das relações entre empresa e cliente, trabalho em equipe, cooperação e participação”. Ele também deve aprender a “criar, inovar, tentar e errar”, sendo uma pessoa dinâmica e ativa. Dessa forma, o gerente na modernidade tem um perfil extremamente exigente: ele deve ser capaz de responder a todos esses anseios, sob pena de ser tachado pela empresa, ou até por ele mesmo, como um fracassado.

De acordo com Motta (1995), devido às exigências do mercado, o gestor atualmente pode ser chamado de “super-homem gerencial”. Verifica-se assim uma forte pressão, por parte principalmente da empresa, sobre o sujeito que exerce a função gerencial.

No que tange às resistências, conforme Lima-Filho e colaboradores (2005), quando o assunto é mudança existem várias barreiras peculiares ao ambiente público. Segundo o autor, uma reestruturação organizacional em um ambiente tradicionalmente adverso à mudança torna-se condição suficiente para a instauração de crises, que se estendem do maior posto de comando da empresa até o menor grau hierárquico.

Assim, segundo Rodrigues (1991:57), o gestor precisa ser extremamente dinâmico, preparado para grandes desafios, “ser especulador, jogador, filósofo, competitivo, cooperativo, jovial, desprovido de preconceitos”, ou conforme Pereira e colaboradores (2003) ser uma pessoa polivalente, que saiba aprender a aprender e a fazer.

A Copasa-MG iniciou um processo de reestruturação organizacional no ano de 2003 que promoveu a abertura de espaços para uma cultura competitiva na empresa, onde não bastava para o gerente ser o antigo chefe, aquela pessoa

inflexível que só sabia mandar (CASTRO et 02), mas sim um líder, flexível e competente.

Esse líder deve saber lidar com um grande número de novos e complexos papéis, diante do moderno contexto organizacional em que está inserido (RODRIGUES, 1991).

Esse novo papel é um grande desafio para a classe gerencial como um todo; entretanto, mediante o impasse observado entre a cultura organizacional que prevalecia antigamente e as fortes pressões atuais para a eficiência, para os gerentes das empresas públicas os impactos podem ser ainda maiores, conforme Von Sperling (2002:47) constata: “os gerentes públicos têm sentido os impactos de todas essas mudanças, talvez até mais fortemente do que os outros gerentes”.

Conforme salienta Aktouf (2005), discutir as transformações e as peculiaridades da função gerencial no início do século XXI é uma tarefa original, difícil e de utilidade incontestável, tendo em vista os questionamentos enfrentados pela gestão contemporânea. Assim, vale a pena analisar como se encontram os gestores da organização sob as óticas da qualidade de vida no trabalho (QVT), e do estresse ocupacional, já que tais perspectivas poderão trazer importantes contribuições, de cunho prático e conceitual, principalmente nas instâncias social e individual do profissional, diante do novo ambiente em que se encontra.

Para tanto, nas referências conceituais, as temáticas centrais do artigo — função gerencial, QVT e estresse ocupacional — são discutidas e, em seguida, apresenta-se a metodologia adotada na pesquisa. Os dados foram descritos e analisados e, ao final, foram feitas considerações sobre a investigação e as possibilidades de atuação da organização nesse sentido, além de sugestões para outras pesquisas, com vistas à ampliação e ao aprofundamento das discussões pertinentes a tais construtos.

Segundo Mônaco e Guimarães (2000) refere-se aos temas qualidade total e qualidade de vida no trabalho. O objetivo é avaliar as transformações dos aspectos relacionados à qualidade de vida no trabalho, a partir da introdução do programa de qualidade total numa empresa pública prestadora de serviços. É uma pesquisa teórico-empírica de abordagem qualitativa, que privilegiou o estudo de caso. Neste estudo, compreende-se qualidade de vida no trabalho como uma expansão natural da qualidade total, de forma que os programas de qualidade total melhorem os

resultados das empresas, mas também a satisfação, o bem-estar e a condição de vida das pessoas.

Na última década, com o advento da globalização, as empresas têm sido pressionadas por acirrada disputa de mercado. Neste contexto, uma organização deve ser compreendida como “unidade social artificialmente criada e estruturada, continuamente alterada para se manter no tempo, e com a função de atingir metas específicas que satisfaçam as necessidades de seus participantes e da sociedade” (ETZIONI, 1981, p. 07).

Segundo Garvin (1992, p. 25), neste momento, “pela primeira vez, altos executivos, em nível de presidência e alta diretoria, expressam interesse na qualidade, ligando-a com lucratividade, definindo-a do ponto de vista do cliente e requerendo sua inclusão no processo de planejamento estratégico”.

Dentro desta filosofia de trabalho, durante a última década, empresas brasileiras e de todo o mundo passaram a introduzir, de forma mais acentuada, os sistemas participativos de gestão com o objetivo principal de aumentar a produtividade e apoiar os programas de qualidade, mas não visando realmente à participação dos empregados, conforme se verifica nas pesquisas do NINEIT (Relatório CNPq, 1998).

Ressalta-se, porém, segundo Albuquerque e França (1998, p. 40) que “o ambiente empresarial brasileiro vem se tornando intensamente competitivo em virtude das profundas mudanças que vêm ocorrendo na economia mundial, nas relações sociais e políticas, na tecnologia, na organização produtiva, nas relações de trabalho e na própria inserção do elemento humano no tecido social e produtivo”. Ainda segundo os autores, especificamente tratando-se do Brasil, “essas transformações assumiram expressão maior em consequência da abertura abrupta da economia, da implementação dos programas de estabilização monetária e das reformas constitucionais, visando à redução e à reorientação do papel do Estado na economia” (ALBUQUERQUE e FRANÇA, 1998, p. 40).

Para fazer frente a esses desafios, na busca pela melhoria de processos, redução de custos e aumento da satisfação dos clientes, um número cada vez maior de empresas brasileiras implantam o chamado PQT. Entretanto, com tamanha importância que a questão da qualidade total vem assumindo dentro do ambiente de trabalho e no contexto empresarial, autores mais críticos questionam como estes programas tratam a questão do trabalho.

Como Neves (1993, p. 276), por exemplo, cuja reflexão é no sentido de que “o trabalho não pode ser compreendido apenas sob a ótica do processo gestor, e a empresa não pode estar desvinculada da sociedade. Pensar uma política de qualidade nas empresas implica pensar na qualidade de vida de seus trabalhadores, no efetivo exercício de seus direitos trabalhistas, consolidando cada vez mais as instituições da sociedade para afirmação do processo democrático na sociedade brasileira”.

O PQT é uma técnica de administração aperfeiçoada no Japão, a partir de idéias americanas ali introduzidas logo após a Segunda Guerra Mundial. Garvin (1992) descreve o desenvolvimento da qualidade em quatro eras, divididas na fase da inspeção formal, do controle estatístico do processo, da garantia da qualidade e da gestão estratégica da qualidade. Não é intenção deste artigo aprofundar-se nas origens deste programa, mas verificar como a QT está afetando as relações de trabalho, e mais precisamente a QVT.

Para Campos (1989, p. 13) o programa de qualidade total “é baseado em elementos de várias fontes: emprega o método cartesiano, aproveita muito do trabalho de Taylor, utiliza o controle estatístico de processo, adota os conceitos sobre comportamento humano lançados por Maslow e aproveita todo o conhecimento ocidental sobre a qualidade, principalmente o trabalho de Juran”. Percebe-se como este conceito revela a verdadeira origem da QT, com base nos programas tayloristas de racionalização e eficiência, no produtivismo, e considerando as bases behavioristas com o objetivo de manipulação dos trabalhadores.

Relatos apontam através do artigo a seguir que As Melhores Empresas para Trabalhar no Brasil e a Qualidade de Vida no Trabalho: Disjunções entre a Teoria e a Prática;

Segundo os autores Suzana da Rosa Tolfo e Valmíria Carolina Piccinini, O artigo discute os resultados de pesquisas sobre as melhores empresas para trabalhar no Brasil, divulgadas pela revista Exame nos anos de 1997, 1999 e 2000. Os pesquisadores identificaram as 30, 50 e 100 empresas que ofereceram, nos respectivos anos, as condições mais atraentes para os trabalhadores, com base em dimensões que permitem avaliar as melhores práticas em recursos humanos.

Os itens pesquisados apresentam estreita similaridade com o modelo de Walton (1973) de qualidade de vida no trabalho. O método utilizado foi caracterizado

como exploratório-descritivo. A análise dos dados demonstra que as organizações cujas práticas foram avaliadas de forma mais positiva pelos seus empregados nos anos de 1997 e 1999 enfatizam, em primeiro lugar, o orgulho do trabalho e da empresa. No ano de 2000 o principal aspecto valorizado foi a oportunidade de carreira e treinamento. No conjunto, observou-se uma redução do número de empresas e de itens em relação aos quais elas receberam a avaliação máxima por parte dos empregados. O mundo do trabalho vem passando por profundas transformações. Temáticas como globalização, flexibilização, competitividade e novas formas de organização do trabalho têm sido destacadas nas análises daqueles que atuam nas organizações ou as estudam.

Nesta fase da dita terceira Revolução Industrial, as pessoas que atuam nas organizações passam a ser fonte de interesse: conforme assinalam alguns autores, são os colaboradores que possibilitam a vantagem competitiva nas organizações e faz-se necessária a implementação de ações que propiciem a qualidade de vida no trabalho (QVT). Por outro lado, há articulistas, como Peter Drucker, que sinalizam que a valorização das pessoas no ambiente de trabalho é mais aparente do que real.

DESENVOLVIMENTO

Por se tratar de um tema bastante complexo e de grande abrangência, diversos são os conceitos sobre QVT. Percebe-se que, apesar do tema ter surgido há várias décadas, ainda não se chegou a uma definição consensual. Cada autor conceitua-o conforme os aspectos que julga mais importantes para que haja qualidade de vida no trabalho.

Inicialmente, a expressão QVT foi definida em termos de reação e/ou percepção das pessoas em relação ao trabalho. O foco era dirigido, portanto, as consequências pessoais da experiência de trabalho e a forma de enriquecer tal atividade com vistas à satisfação de necessidades individuais.

Mais tarde, foi idealizada como uma abordagem ou método: passou a ser definida em termos de técnicas específicas usadas para reformular o trabalho, como o enriquecimento de cargos e tarefas e grupos de trabalho. A qualidade de vida tem um cunho holístico por focar o ser humano em todas as suas dimensões, quais sejam, mental, social, física, emocional e espiritual. Nas organizações, a qualidade

de vida tem sido um dos maiores objetivos da gestão estratégica de pessoas, por via de ações de melhoria do ambiente e condições de trabalho, emprego de técnicas de sessões de relaxamento, atividades lúdicas e muitos outros recursos ortodoxos e criativos. Qualidade de vida significa, portanto, entender e procurar atender a pessoa em suas necessidades integrais relacionadas às dimensões mental, física, social, emocional e espiritual. Sendo assim a definição de qualidade de vida é tão ampla quanto a dimensão do ser humano, uma vez que persistir na implementação da qualidade de vida significa entender e procurar atender a pessoa em suas necessidades integrais. E, nas organizações, a preocupação constante com a competitividade, que requer produtividade com qualidade, tem levado ao aumento do nível de satisfação dos colaboradores no desenvolver de suas atividades profissionais, buscando neles permanentes aliados na corrida pela sobrevivência, pois profissionais desmotivados e insatisfeitos com certeza não produzirão produtos e serviços de qualidade e, conseqüentemente, comprometerão as chances de sobrevivência da organização. Á princípio foi abrangido esse tema pela sua importância, necessidade de compreendê-la, ficar ciente através dos estudos e pesquisas realizadas o que fazem as grandes empresas em relação á qualidade de vida no trabalho. Compreender o porque da existência da diferença de algumas instituições significativas relacionadas á sua qualidade de vida no trabalho, e que podemos fazer para melhorar essas condições importantíssimas, para seus colaboradores e para os empreendedores quando se reflete diretamente no resultado da organização. Neste artigo procuramos entender e propor estratégias para que a QVT que evolui durante décadas possa ter tanta importância nas empresas de médio e pequeno porte, onde a maioria dos empreendedores estão mais preocupados com o lucro e conseqüentemente não consegue manter sua empresa, por isso índices de investimentos não bem sucedidos são bem altos. A partir do momento que foi descoberta a importância da Qualidade de vida no Trabalho, iniciou se as pesquisas e estudos para o desenvolvimento dos seus aspectos necessários para sua evolução e quais benefícios seriam tragos ao longo do tempo. Através das mudanças e seus respectivos resultados as organizações começaram a perceber de um modo geral a necessidade de sempre investir na QVT, pois os resultados eram cada vez mais crescentes e inesperados, e atualmente as organizações estão ampliando seus conhecimentos e padronizando tais questões que incentivam toda uma visão estratégica de mercado.

Segundo Deci (apud BERGAMINI, 1997, p. 33) “a maneira mais fundamental e útil de pensar a respeito desse assunto envolve a aceitação do conceito de motivação intrínseca, que se refere ao processo de desenvolver uma atividade pela recompensa inerente a essa mesma atividade”. A perspectiva sistêmica da motivação, apontada anteriormente, ressalta um conjunto de forças (características individuais, as características do trabalho e as características da situação do trabalho) que atuam sobre o colaborador. Dentro desta abordagem, as pessoas também seriam estimuladas pelo reconhecimento, desafios, novas oportunidades, feedback, recompensas, participação, benefícios e condições de trabalho adequadas. A ausência destes fatores, denominados extrínsecos, é causa de desmotivação. Por exemplo um bom salário, por si só, não é causa exclusiva de motivação, mas a falta dele é um forte elemento de desmotivação. Dinheiro pode não ser tudo, mas pesa muito para dar sustentação aos outros fatores de motivação (lazer, habitação, educação, alimentação, saúde...). No Brasil tem no mínimo 10% de pessoas desempregadas, isto é, sem condições de satisfazer as suas necessidades básicas, portanto torna-se difícil questionar se o trabalho atende ou não as expectativas motivacionais, pois esta constitui uma etapa posterior para as pessoas que estão colocadas no mercado de trabalho.

Segundo Rifkin (apud BERGAMINI, 1994) o emprego, que antes representava um referencial de valorização pessoal, já não oferece os antigos parâmetros de auto merecimento, pois a ameaça constante da perda do emprego faz com que as pessoas enfrentem problemas que são de difícil resolução. Entendendo a importância do momento, pois se vive "em tempos difíceis", é que se lança mão da Qualidade de Vida no Trabalho como uma importante aliada na tentativa de se resgatar a auto estima e em última instância a motivação humana, fundamentais para um ambiente de trabalho saudável, eficaz e produtivo. Agora neste artigo citaremos algumas estratégias adotadas por algumas empresas em relação a Qualidade de Vida no trabalho:

Um programa de Qualidade de Vida no Trabalho foi adotado na Kraft desde 2007, os 12.000 funcionários no Brasil contam com medidas para equilibrar a vida pessoal com a profissional. Uma delas, a do horário flexível, permite que 1.900 pessoas do administrativo cheguem para trabalhar entre 7h e 11h e saiam entre 16h e 19h para, assim, poderem buscar os filhos na escola ou resolverem pepinos em bancos quando quiserem. Outra medida, a Sexta Flex, acontece no verão. Um

descanso em plena tarde em uma sexta sim e outra não do período pode ser descontado do banco de horas. Os funcionários de Vendas Campo (vendedores) e promotores (que trabalham nos supermercados) também são elegíveis ao dia livre no dia de seu aniversário. Para este ano, o plano é aumentar ainda mais a política de flexibilidade. Tanto que, a partir de março, a Sexta Flex começa a vigorar para todo o ano – e pode até ser estendida para outros dias da semana com o tempo. “Queremos ainda adotar uma política oficial de home office”, diz Renato Souza, diretor de Talentos e Efetividade Organizacional da companhia. Por enquanto, os funcionários podem trabalhar de casa, desde que combinado com o chefe.

Já na HP por ter um tipo de negócio que inclui a demanda por profissionais alocados dentro de clientes, tem uma política global de trabalho remoto, que inclui horário flexível, há mais de 15 anos. Por aqui, a companhia conta com 8.400 funcionários, sendo que 40% deles trabalham de forma remota. Outros 2% prestam serviço sem sair de casa. “Não existe uma regra determinada para o trabalho remoto. Cabe ao funcionário e ao seu gestor avaliarem a melhor política”, diz Antônio Salvador, vice-presidente de RH da HP Brasil. A empresa seleciona os funcionários elegíveis às regras de acordo com o tipo de trabalho de cada um. Funções com alta interação com projetos globais, cargos de especialista para cima e que não requeiram uma interação diária com clientes estão dentro. Já os que possuem carga horária regulamentada em convenção coletiva, como Call Centers, estão fora. “Ganhamos produtividade com a redução dos deslocamentos diários dos funcionários”, diz Salvador.

E na Vagas Tecnologia, uma prestadora de serviços para mais de 1.800 empresas do país, entre elas Oi, Itaú e Avon, contratam seus funcionários com ajuda do sistema da Vagas Tecnologia, especializada no assunto. Mas, dentro da empresa de software, uma maneira diferente de lidar com seus profissionais vigora desde sua origem, em 1999. Todos os 140 funcionários da Vagas trabalham com base em uma gestão colaborativa e participativa, cujo sistema de horário flexível é intrínseco. “Somos uma empresa horizontal, na qual não existe hierarquia e nem diferenciação nos benefícios que oferecemos”, define Fernanda Diez, gerente de relacionamento da companhia. Todos os empregados sabem que precisam trabalhar oito horas por dia para que os negócios deem certo, e possam beneficiar a todos. E, por confiar no comprometimento deles, a empresa deixa que cada profissional escolha como prefere exercer essa carga de trabalho, seja em casa ou na sede da companhia, em

São Paulo, seja começando a trabalhar pela manhã ou na parte da tarde. “A vantagem do modelo é ter pessoas mais engajadas e produtivas. Mas o risco de abusos acontecerem e a missão do RH é disseminar o conceito de forma correta”, afirma Fernanda.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na década inicial do século XX, o maior objetivo das empresas era a elevação da produtividade e consequentemente maiores ganhos aos empreendedores, nas três décadas subsequentes, a preocupação básica foi o estudo do comportamento do indivíduo e sua satisfação, na década de 50 surgem as primeiras teorias que associavam estes dois elementos e finalmente na década de 70 com a mudança do enfoque de gerenciamento organizacional surgem os primeiros movimentos associados à qualidade de vida no trabalho.

A tecnologia da QVT refere-se a esforços no sentido de melhorar ou humanizar a situação de trabalho, orientados por soluções mais adequadas em pesquisas e estudos que visem a reformulação e condições negativas dos cargos, tornando-os mais produtivos em termos de empresa e mais satisfatórios para os executores. Na realidade pelos imensos avanços no campo tecnológico, o redesenho de um grande número de cargos impõem-se como condição de sobrevivência das organizações.

A ambiguidade, as incertezas e mudanças aceleradas deixam atônitas as pessoas e as organizações, constrangidas em conjunto a viver sob a pressão da procura de alguma estratégia que lhes permita dominar esses novos desafios, pois tudo está em movimento ininterrupto. Isto faz com que novamente as pessoas dentro das organizações voltem à cena como algo mais problemático do que qualquer outro insumo.

Portanto, o objetivo central do presente artigo foi analisar refletir em torno dos principais aspectos necessários para o desenvolvimento da qualidade de vida no trabalho, um dos principais aspectos a serem abordados para o desenvolvimento da QVT inicialmente é a questão do RH onde deveram através de entrevistas, avaliações, e de acordo com as qualificações dos funcionários selecionados qual o cargo ideal para o funcionário, disponibilizar um profissional de psicologia no

trabalho para que a partir do momento que iniciem suas atividades, estejam em cargos adequados ao seu perfil.

Neste presente artigo desenvolvemos e conceituamos a qualidade de vida no trabalho, apresentando sua evolução, suas características, apresentando também sugestões de melhorias, suas vantagens e desvantagens.

Concluimos ao desenvolver o artigo científico que a Qualidade de vida é um tema importantíssimo para ser abordado nas empresas, que por mais que tenha evoluído desde seu surgimento ainda existem muitos tópicos a serem abordados, alguns deles apresentamos no artigo.

REFERÊNCIAS

FERNANDES, Eda Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho:** como medir para melhorar. 2ed. Salvador: Casa da Qualidade, 1996.

RODRIGUES, Marcus Vinicius. **Qualidade de vida no trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. 12. ed.- Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas** - 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Introdução à teoria geral da administração.** 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

RODRIGUES, Marcus Vinicius Carvalho. **Qualidade de vida no trabalho:** evolução e análise no nível gerencial. 7. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

Bussiness sources on the internet. 2017. Disponível em:<
<https://exame.abril.com.br/negocios/8-empresas-que-buscam-dar-qualidade-de-vida-aos-funcionarios/#>> Acesso em 15out. 2017